



图为格力机器人在下象棋。

01

从“贴牌”到“品牌”

在格力电器内部流传着这样一句格言：“对质量管理的仁慈就是对消费者残忍”。这可以说是格力拥有一颗“匠心”的最佳诠释。

在董明珠看来，格力空调早期的成功与自身产品的过硬品质密不可分。上世纪90年代中期，格力致力于高质量、高可信度形象的建立。随着“好空调，格力造”、“买品质，选格力”等一系列口号在市场打响，格力成功树立了“好空调”的品牌形象。

“格力空调重，一台空调要比市面上普通空调重15公斤。即使现在废品回收，格力空调都可以多卖150块钱，这树立了格力空调真材实料的产品形象。”董明珠说。

随着格力在国内的发展壮大，格力电器很早就开启了海外发展的步伐。2001年，格力电器第一个海外生产基地在巴西竣工投产，全部生产自主研发的格力空调，主要销往巴西及南美市场。随后，格力巴基斯坦等地的生产基地相继建设投产。

然而，仅仅“比普通空调重15公斤”的格力空调还远远无法适应国际化发展的需要。“我们用好材料推出来一个好产品，但它并不能被称为有技术含量的产品，我们所有的压缩机都是日本的。”董明珠说。

由于缺乏核心技术和研发能力，在海外发展早期，格力只能为其他家电厂商“贴牌”生产空调。而在董明珠看来，这种为他人“贴牌”生产的发展模式只是简单通过耗费廉价劳动力和工作时间来实现财富积累，这无异于为他人做嫁衣——打造自主品牌才是格力的必然选择。

自2005年开始，格力投入大量人力、资金进行技术研发，而“格力”这个品牌也逐渐在海外获得认可。2008年，国际金融危机冲击家电行业，多数企业因没有订单而陷入困局。而据媒体报道，格力在此时拒绝了某世界知名家电品牌数百万套的空调贴牌生产订单。其目的，就是为了在海外输出自己的产品和品牌，让全世界的人都信赖格力空调。

事实上，2005年至今，格力电器已在全球拥有近3万家专卖店，产品远销160多个国家和地区，用户超过3亿，格力空调产销量也连续11年领跑全球。

“前几天还有一个同学发了微信，说在匈牙利可以听到当地人在讨论格力空调，可见格力这个品牌已经深入人心。”谈到近几年来格力品牌在世界崛起，董明珠如数家珍。

02

从“制造”到“智造”



图为格力工作人员在焊接空调零部件。

通过格力在不同时期的口号，我们可以感受到格力自身所发生的变化。

格力在1997年提出“好空调格力造”，那时，格力还没有摆脱对国外技术的依靠。到2010年，格力提出“掌握核心技术”，此时的格力，已经在研发领域位列世界前沿。到了2015年，格力提出要“让世界爱上中国造”，其技术自信已经开始充分展现。

在访问过程中，董明珠不止一次提到研发对于格力品牌成长的关键意义。“格力从一个没有技术的企业，到自己掌控这一领域的核心技术，这是我们守住了自主研发这一阵地的结果，也是格力在中国市场达到近50%的份额，在国际市场上实现单品类销量第一的关键因素。”董明珠说。

如今的格力，已经拥有8000多名科研人员、2个国家技术研究中心、7个研究院、632个实验室、20824项技术专利、7391项发明专利，这一系列数据成为格力保持较大竞争力的有力支撑。

也正是由于格力在空调领域掌握了核心部件的研发制造能力，格力也在积极通过核心部件的技术延伸，让自身朝多元化的方向发展。目前，除了空调之外，格力还开发了晶弘、大松等全新品牌，同时还进军手机、新能源汽车、装备制造产业。

最近的例子是，乘着移动互联网的东风，格力开始进军智能家电的探索。5月11日，格力与阿里智能联手推出了两款智能空调，他们最大的特点在于使用了智能云技术，用户只需在智能手机、平板电脑上安装相应的手机应用，连接家中空调，就可以对空调进行远、近程操控。

“如果格力始终在这个行业里领导技术的变化，那它就会永远是世界上最受欢迎的品牌。”董明珠表示，“而作为一个大国来讲，中国的制造业应该有有能力去服务于全球，这也是我们的梦想，所以格力进军多元化不是因为一个企业的简单发展需要，它是一个社会变化的需要。”

20多年前，当格力电器还是一个年产值不到2000万元的小厂时，“比其他品牌重15公斤”的格力空调，依靠其真材实料的过硬品质赢得市场青睐。然而，那时的格力，由于缺乏核心技术，也只能依靠为海外家电厂商“贴牌”生产来拓展海外市场。如今，格力已经成为全球最大的专业化空调生产企业，其技术研发能力也在全球首屈一指。

是什么让格力的成长背后又有那些故事？带着这些问题，本报记者专访了格力集团有限公司董事长董明珠，听她讲述格力的海外发展历程。



03

从市场到责任

对于格力来说，在跨越了早期的技术、语言上的障碍，并充分适应了海外本土的法律法规和社会文化环境之后，海外市场对格力产品的接受度也越来越高。

然而，格力对企业国际化的理解不仅仅局限在市场份额的占领上，而是聚焦在给用户带来的生活质量上的改变。董明珠以韩国冰箱为例解释道，韩国人长期要吃泡菜，但是过去泡菜都摆在地窖里面或者坛子里面藏起来，很不方便，这就开辟出一个全新的市场。因此，韩国企业研发了泡菜冰箱，韩国人的生活质量也随之改变，这就是企业的价值所在。“我们也会根据国际上不同的市场消费者的需求去研发新的符合当地的，改善消费者生活的产品，这就是企业的价值。”董明珠说。

让笔者多少有些出乎意料的是，当被问到格力“出海”的主要推手和策略时，擅长营销，曾创造不少销售神话的董明珠表示，也没什么推手，就是用诚信去打动这个世界。“从眼前的利益看，可能一些技巧能够赢得短暂的收获，但是从长远的企业发展，我觉得还是用诚信两个字支撑是最好的手段。”这无疑从另一个层面折射出格力的工匠精神。

同时，格力的出海也与“一带一路”等国家倡议具有密不可分的关系。“我觉得在‘一带一路’愿景的推动下，最重要的是让世界上来了解中国。现在很多人一讲到中国制造就认为是低质低价，而‘一带一路’可以帮助中国真正让好的产品走向世界。”董明珠说。

事实上，格力不止一次表现出让中国自主品牌真正走向世界的愿景。“让世界爱上中国造，我们认为它是一种责任担当。格力的目标从来不仅是海外市场的开拓，更重要的还在于带领中国制造走出去，带着优质的产品走出去，携带高端技术走出去，最终实现品牌走出去，让格力的技术、产品服务于全世界。”董明珠表示。

用匠心创造世界品牌

本报记者 卢泽华

中国品牌在海外



图为在第119届中国进出口商品交易会（广交会）上，一名采购商在格力空调的展台前拍照留念。新华社记者 梁旭摄

抢占制造业创新高地

王岭

无论是在东南亚风景秀美的雨林地区，还是南欧神秘的巴尔干半岛上，都有海尔的家电工厂。从美国加利福尼亚州羚羊谷，到法国巴黎浪漫街道，比亚迪的电动大巴已行驶在了43个不同的国家和地区，190多个城市。在非洲一些地区的轨道线路上，在巴西里约热内卢的地铁轨道上，疾行着中国中车潜心打造的“中国速度”。

制造业在工业体系中占据着主导地位，也是国民经济的支柱。制造业的发展直接影响到国民经济各部门的发展，也影响到国计民生和国防力量的加强，因此，各国都把机械制造业的发展放在首要位置。

近年来，我国把握住了全球制造业发展的机遇，借助劳动力和资源的低成本优势以及政府的大力支持，制造业规模不断扩大，逐渐成为制造业大国。2013年，我国制造业产出占世界的比重达20.8%，连续4年保持世界第一制造大国的地位。

在联合国工业大类目录中，我国是唯一拥有所有工业门类制造能力的国家。

然而，我国制造业仍然大而不强，中国制造一度与“低质低价”画等号。创新能力不足，缺乏品牌建设，高附加值产品依赖进口，资源利用率和经济效率低等瓶颈亟待解决。

这些都是限制中国成为“制造强国”的因素。为此，2015年5月，国务院发布了我国实施制造强国战略第一个十年的行动纲领——《中国制造2025》，指出要提升质量控制技术，完善质量管理机制，夯实质量发展基础，优化质量发展环境，努力实现制造业质量大幅提升，鼓励企业

追求卓越品质，形成具有自主知识产权的名牌产品，不断提升企业品牌价值和中国制造整体形象。

世界上的制造业发达的国家无不拥有令其感到骄傲、自豪的品牌，如德国的奔驰、博世，日本的丰田、索尼等等。我国在经过制造业的长期发展之后，虽然经济实力不断增强，但是真正叫得响的民族品牌却少之又少。

当前，“形成具有自主知识产权的名牌产品”已成为业界共识。品牌是一种“信号标准”，意味着高质量、高信誉、高效益、低成本。品牌本身就意味着企业长久立于不败之地，一如中华老字号的发展史。

众所周知，中华老字号是中华商业文化的重要载体，是中国名牌经济的重要力量。其生产与发展凝聚了几代民族企业家的艰辛和传奇，发展历史大多可以追溯到两个世纪。说起北京闻名遐迩的老字号，有始于清朝康熙年间提供中医药秘方秘药的同仁堂，有京城达官贵人喜欢的瑞蚨祥绸布店，有号称“中华第一涮”的东来顺，这些老字号都是中华悠久历史的一部分。

目前，我国500种主要工业品中有220多种产量位居全球第一。华为、海尔、联想、格力、比亚迪，一批中国制造业品牌已经扬帆出海，成为国际市场上的“中国名片”。

此外，还有这样一批制造企业，他们以OEM（贴牌生产）方式进行非品牌产品出口，通过技术降低成本，通过强大的资金实力、经验实力以及口碑，使公司成为品牌。

在代工企业的转型升级中，企业选择继续代工还是选择建立自主品牌？苏州电动工具企业“宝时得”掌门人高振东说：“依靠别人的技术与品牌，不仅永远只能跟在别人后面，还时刻面临巨大的市场风险。”在其他电动工具品牌代工了5年之后，1999年，高振东带领宝时得毅然走上建设自主品牌之路。在1999年和2001年，宝时得分别在意大利和澳大利亚设立了海外研发中心，中心

的主要职能是做产品的概念设计，这让宝时得能够更快地、更近距离地把握国际市场需求。

举例而言，有些电动工具必须依靠设备的振动来工作（如砂光类工具，通过振动装在底板上的砂纸进行打磨抛光），但高频振动对人体是有害的。宝时得独创的主动消振技术，将作用于操作者手上的有害振动，转移到工作部件上，既提高了工作效率，也减少了对人体的伤害。

总之，在经济全球化时代，品牌已成为制造业乃至国家核心竞争力的象征。我国企业应该紧紧抓住产业升级的大好机会，通过技术创新形成企业的自主技术，并依此创建自主品牌，增强企业的核心竞争力，加速我国从“制造大国”向“制造强国”转变。

品牌论